

Von der Vision zum Unternehmensleitbild – Identitätsstiftung im Unternehmen

Dr. Johann Fischl, Oktober 2021

Wer den Hafen nicht kennt, zu dem er segeln möchte, für den ist kein Wind der richtige (Seneca). Worin sehen wir unseren Auftrag als Unternehmen? Wo wollen wir hin, und was ist uns wichtig auf dem Weg? Das sind zentrale Fragen der Identitätsstiftung in einem Unternehmen. Fehlen die Antworten, tritt das Unternehmen in seiner Entwicklung auf der Stelle, und die Fliehkräfte in der Organisation nehmen zu.

Wenn es an Identität fehlt

Mission, Vision und Unternehmensleitbild sind zentrale Elemente und Treiber der Identitätsstiftung in einem Unternehmen. Sie lassen potenzielle Mitarbeiter*innen entscheiden, ob Sie Teil dieser Reise sein wollen und bilden die Voraussetzung, dass alle bestehenden Mitarbeiter*innen an einem Strang in dieselbe Richtung ziehen. Wenn diese Identität fehlt, sinkt die Attraktivität des Unternehmens in der Rekrutierung neuer Mitarbeiter*innen und die Fluktuation in der Organisation steigt. Mitarbeiter*innen fühlen sich überfordert durch widersprüchliche Anweisungen der Geschäftsleitung und durch Konflikte im Umgang mit Kolleg*innen. Als Ergebnis stagniert die Performance des Unternehmens auch aufgrund von Defiziten in der Strategieentwicklung und in der Strategieumsetzung.

Was die Identität ausmacht

Die folgende Abbildung 1 gibt einen Überblick über wichtige identitätsstiftende Elemente in einem Unternehmen. Sie liefern bestehenden und potenziellen Mitarbeiter*innen entscheidende Antworten auf die Fragen, wohin die Reise des Unternehmens geht und was auf dieser Reise wichtig ist.

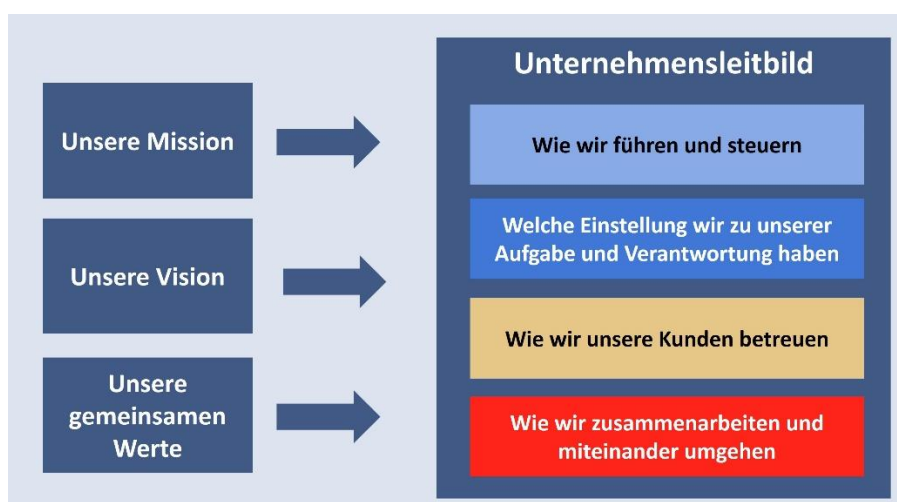


Abb. 1: Identitätsstiftende Elemente der Unternehmenskultur (Quelle: CONSENZUM)

Die **Mission** beschreibt den Unternehmenszweck. Sie erklärt den Auftrag des Unternehmens, den Sinn der unternehmerischen Tätigkeit und den Nutzen für wichtige Stakeholder wie Kunden, Geschäftspartner, Mitarbeiter und die Gesellschaft.

Die **Vision** ist ein Zukunftsbild des Unternehmens, das eine entsprechende Anziehungskraft für die Mitarbeiter*innen entwickelt. Entscheidende Fragen der Visionsentwicklung sind:

- Wo soll das Unternehmen in 5-10 Jahren stehen?
- Was sollen dann die Schwerpunkte des Unternehmens sein?
- Was sind die wesentlichen Treiber, um dorthin zu gelangen?

Gemeinsame **Werte** geben bestehenden und potenziellen Mitarbeiter*innen einen wichtigen Anker dafür, was dem Unternehmen wichtig ist auf dem Weg zur Vision und in der Erfüllung der Mission. Sie geben Einblick in die angestrebte Unternehmenskultur und erleichtern den Mitarbeiter*innen die Entscheidung über die persönliche Identifikation.

Das **Unternehmensleitbild** beschreibt schließlich die Umsetzung der definierten Werte in wichtigen Leitbildfaktoren. Damit werden die gemeinsamen Werte für die Führungskräfte und Mitarbeiter*innen konkret erlebbar und handlungsrelevant – in der Führung, in der Übernahme von Verantwortung, in der Betreuung der Kunden und in der internen Zusammenarbeit.

Wie sich die Identität entwickelt

Entscheidende Fragen der **Entwicklung** dieser identitätsstiftenden Elemente der Unternehmenskultur betreffen den involvierten Personenkreis und den Prozess. Gemäß dem Grundsatz, dass Identifikation über Einbindung entsteht, empfiehlt es sich, neben den Eigentümern zumindest das Top-Management und wichtige Beziehungspromotoren in den Prozess der Entwicklung einzubinden. Was von diesem Personenkreis nicht unterstützt und vorgelebt wird, hat keine Chance auf Etablierung im Unternehmen. Der Prozess der Entwicklung sollte in die erfahrenen Hände externer Experten gelegt werden, denn die Moderation des Prozesses hat einen großen Einfluss auf das Ergebnis und die Identifikation der Beteiligten mit dem Ergebnis.

In der **Implementierung** geht es um die Identifikation der Mitarbeiter*innen und um die Relevanz im eigenen Arbeitsbereich. Es gilt den Veränderungsdruck je Organisationseinheit zu identifizieren und entsprechende Initiativen aufzusetzen und voranzutreiben. Vision, Mission und Unternehmensleitbild bilden den Ausgangspunkt für die Strategieentwicklung im Unternehmen. Als Ergebnis arbeitet die Organisation zielstrebig an der Realisierung der Vision.

Die **CONSENZUM Managementberatung** unterstützt mittelständische Unternehmen im Rahmen der Kernkompetenz der Strategieentwicklung bei der Entwicklung und Implementierung identitätsstiftender Elemente der Unternehmenskultur.

Johann Fischl

CONSENZUM - Managementberatung

fischl@consenzum.com | www.consenzum.com

Vertriebsentwicklung – Strategieentwicklung – Prozessoptimierung – Unternehmensnachfolge
